

*Información del artículo**Recibido: 06/09/2019**Revisado: 15/11/2019**Aceptado: 10/12/2019**Información del autor*

* Magíster en Gerencia del Talento Humano. Docente auxiliar de la Corporación Universitaria Alexander von Humboldt. Asesor semillero de investigación Psicología Positiva aplicada a las Organizaciones. lrubio16@cue.edu.co. Armenia, Quindío, Colombia.

**Estudiante de Psicología VII Semestre de la Corporación Universitaria Alexander von Humboldt. Investigador del Grupo de Investigación Psicología Positiva aplicada a la Organizaciones. ogarcia66353@cue.edu.co. Armenia, Quindío, Colombia.

Correspondenciarubio16@cue.edu.co

© 2019 Universidad La Gran Colombia. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution License 4.0, que permite el uso ilimitado, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que el autor original y la fuente se acrediten.

Cómo citar

Rubio, L.A., García, O.F. (2019) Relación entre Gestión Humana y Compromiso Laboral en los empleados de empresas prestadoras de servicios. *Contexto* 8, 35-48.

Relación entre Gestión Humana y Compromiso Laboral en los empleados de empresas prestadoras de servicios

Luz Adriana Rubio*, Orlay Faley García Jiménez**

Resumen

La presente investigación permite identificar la relación que existe entre Gestión Humana y Compromiso Laboral de los empleados de empresas prestadoras de servicios de los departamentos del Quindío, Risaralda, Tolima, Boyacá y Valle, en el año 2018, con el fin de establecer las prácticas de gestión humana que pueden estar asociadas con la generación de conductas vinculadas al vigor, dedicación y absorción que experimentan los empleados de dichos departamentos, mediante un enfoque cuantitativo de corte correlacional-transversal, con un diseño no experimental. Después de revisar la literatura empírica sobre el tema de este estudio, se encontró que no se han realizado investigaciones de este tipo en la región, lo cual permite aportar conocimiento nuevo para la disciplina y para el campo ocupacional, a la luz del modelo de gestión del talento humano por competencias propuesto por Martha Alles y la Psicología Organizacional Positiva propuesta por Martin Seligman. A partir del reconocimiento de las percepciones de los empleados sobre las prácticas de recursos humanos llevadas a cabo por el área encargada y la experiencia personal sobre el compromiso laboral, se obtuvo información que sirve de referente sobre las acciones de mejora de procesos organizacionales, para garantizar la calidad en la prestación del servicio, promoviendo personas y ambientes laborales saludables. En la presente investigación, se encontró relación significativamente positiva entre las prácticas de gestión humana y las dimensiones del compromiso laboral; mostrando que los procesos llevados a cabo en una organización, desempeñan un papel fundamental en el compromiso laboral de los empleados.

Palabras clave: Compromiso Laboral, Gestión Humana por competencias, Psicología Organizacional Positiva y Sector servicios.

Relationship between Human Management and Labor Commitment in the employees of companies providing services

Abstract

The present investigation allows to identify the relationship that exists between Human Management and Labor Commitment of the employees in companies that provide services in the departments of Quindío, Risaralda, Tolima, Boyacá and Valle, in the year 2018, in order to establish the practices of human management that can be associated with the generation of behaviors linked to the vigor, dedication and absorption experienced by the employees of these departments, through a quantitative approach of cross-correlational cut, with a non-experimental design. After reviewing the empirical literature on the subject of this study, it was found that no research of this type has been carried out in the region, which allows to provide new knowledge for the discipline and for the occupational field, in light of the management model of human talent for competences proposed by Martha Alles and Positive Organizational Psychology proposed by Martin Seligman. Based on the recognition of employees' perceptions of human resources practices carried out by the area in charge and personal experience on work commitment, information was obtained that serves as a reference on the improvement actions of organizational processes, to guarantee the quality in the provision of the service, promoting people and healthy work environments. In the present investigation, a significant positive relationship was found between human management practices and the dimensions of work commitment; showing that the processes carried out in an organization, play a fundamental role in the work commitment of employees.

Keywords: Labor Commitment, Human Management by competencies, Positive Organizational Psychology and Services Sector.

Introducción

En la presente investigación se pretende conocer la relación de la gestión humana y el compromiso laboral en los empleados de empresas prestadoras de servicios de departamentos del Quindío, Risaralda, Tolima, Boyacá y Valle, en el año 2018, con el fin de establecer qué procesos y prácticas pueden estar relacionadas con la generación de conductas asociadas al vigor, dedicación y absorción que pueden experimentar los empleados, teniendo como resultado un mejor desempeño y rendimiento laboral, que contribuyen de manera directa en la rentabilidad y crecimiento empresarial.

Es importante resaltar que para que una empresa pueda desenvolverse debe tener en cuenta que sus empleados son su fuente de ventaja competitiva, ya que éstos poseen competencias distintivas que agregan valor a la estrategia de negocio. En concordancia con lo planteado por la teoría de recursos y capacidades según por Barney en 1991, citado por Pulido (2010); la cual aporta en gran manera al área de Gestión Humana, ya que esta tiene como función contribuir, desde su quehacer, al logro de los objetivos de la organización por medio de su modelo por competencias, el cual plantea que existen unos procesos y unas prácticas a nivel empresarial. A su vez es importante resaltar que la Gestión Humana en su modelo por competencias también aporta al Compromiso Laboral que los empleados pueden tener hacia su empresa, lo cual se evidencia por el vigor, dedicación y absorción que los mismos muestran en su diario vivir laboral.

Con esta investigación se pretende generar conocimiento nuevo en torno a la relación de la Gestión Humana y el Compromiso Laboral; lo cual permite establecer estrategias gerenciales orientadas a la gestión eficiente del talento humano de la organización, mediante la inclusión de aspectos teóricos y empíricos que proporcionan recomendaciones sobre nuevas tendencias en el campo organizacional que propende por el incremento de la productividad y rentabilidad empresarial.

Se puede decir que la mayoría de las empresas están sustentadas en un modelo administrativo tradicional, donde la empresa remunera al empleado de acuerdo con las tareas realizadas. Los jefes se enfocan especialmente en hacer cumplir las funciones básicas de los empleados, sin tener en cuenta las condiciones humanas que inciden en los procesos de producción, tales como el cansancio físico y mental, enfermedades y accidentes laborales, lo cual puede ser producto de la sobrecarga laboral y la complejidad en las tareas, causando esto un desencadenante de ausentismo y rotación laboral, entre otras problemáticas.

Es importante resaltar que en una encuesta mundial sobre el área de recursos humanos que se reportó en el 2010, con un total de 109 países, se destacaron cuatro tópicos como los más críticos respecto a los recursos humanos: gestionar el talento, mejorar el desarrollo del liderazgo, realzar el compromiso de los empleados y planificar estratégicamente los recursos humanos (Alles, 2011). Esto conlleva a decir que es importante el estudio de Gestión Humana y Compromiso Laboral, dado que estadísticamente se ha encontrado que la Gestión Humana en relación con el Compromiso Laboral está generando grandes impactos en las empresas, ya que éstas promueven prácticas de gestión humana tales como bienestar laboral, calidad de vida de los trabajadores, cultura organizacional,

entre otros; conllevando que estas prácticas de gestión humana están relacionadas con la satisfacción de los empleados, generando a su vez un alto nivel de compromiso, evidenciándose en los empleados vigor a la hora de realizar sus funciones, notándose dedicación y absorción a la organización.

Por ello, esta investigación está basada en un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, descriptivo-correlacional, transversal, dado que se obtuvieron datos en un solo momento, con el propósito de describir la relación entre la Gestión Humana y Compromiso Laboral; a su vez, en esta investigación se indagó sobre los procesos y prácticas del área de Gestión Humana que se llevan a cabo en las empresas objeto de estudio, para luego correlacionar estos procesos y prácticas con las dimensiones del Compromiso Laboral; teniendo conocimiento de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, del área de Gestión Humana en relación al Compromiso Laboral de dicha organización.

Es importante resaltar que a partir de los resultados obtenidos en la investigación se podrá hacer un análisis sobre cuáles procesos y prácticas de la Gestión Humana contribuyen en mayor medida al desarrollo del Compromiso Laboral. También al disponer de esta información, los responsables del área de Gestión Humana y sus directivos podrán diseñar e implementar estrategias de Gestión Inteligente del recurso humano, aprovechando sus competencias organizacionales y técnicas en favor del desarrollo y crecimiento organizacional, a través de la articulación de prácticas tradicionales, como lo es la evaluación del desempeño que permite evidenciar la brecha entre los resultados esperados por la organización y los resultados demostrados por los empleados, para finalmente establecer planes de mejoramiento que propendan por el desarrollo del talento humano.

El área de la gestión humana de una organización tiene como función contribuir estratégicamente desde su quehacer, al logro de los objetivos organizacionales. Es importante resaltar que la teoría de gestión humana diseña procesos necesarios para gestionar las personas, tales como: análisis y descripción de cargos, atracción, selección e incorporación, sistema de gestión del desempeño, sistema de remuneración y beneficios, formación, desarrollo y planes de sucesión, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos organizacionales, constituyéndose así en un área fundamental para el éxito de la organización (Gallego, 2000; Alles, 2009; Prieto, 2013).

Por otro lado, Kahn (1990) fue uno de los pioneros sobre el tema de Compromiso Laboral o Engagement, definiéndolo como la energía centrada que se dirige hacia metas organizacionales. Y define a las personas con compromiso laboral como personas física, cognitiva y emocionalmente concentradas con sus roles laborales. Los empleados con altos niveles de compromiso laboral poseen un elevado sentido de conexión y compromiso con la actividad laboral, y en vez de mirar al trabajo como algo estresante y desgastante, lo conciben como un reto. Por ello Maslach y Leiter en 1997, citado por Taris, Ybema y Beek (2017), afirman que el Engagement se caracteriza por altos niveles de energía, participación y eficacia. De esta manera el Compromiso Laboral o Engagement se puede definir como un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli & Bakker, 2010; Rubio, 2018).

Cabe mencionar algunos antecedentes empíricos relacionados con prácticas de gestión humana y compromiso laboral. Estas dos variables han sido estudiadas en los últimos años por autores como Iris (2014), Ahmad (2013), Juhdi et al. (2013), Rodríguez y Bakker (2013), Higgs (2007), Schaufeli , Bakker & Salanova (2006), entre otros, los cuales han demostrado que aunque existe relación entre estas dos variables, sugieren continuar investigando estas temáticas, por lo que se considera de vital importancia generar conocimiento alrededor tanto de las prácticas de gestión humana y las dimensiones del compromiso laboral. Evidenciándose también la tarea importante que posee una organización para potencializar y cuidar a sus empleados para alcanzar el éxito empresarial, desde dimensiones del compromiso laboral (Rubio, 2018).

Materiales y métodos

Esta investigación está basada en un enfoque cuantitativo correlacional, no experimental transversal, teniendo en cuenta que se recogieron datos en un solo momento, con el propósito de identificar la relación de la Gestión Humana y el Compromiso Laboral. Las personas participantes en esta investigación, son empleados de empresas prestadoras de servicios.

Instrumentos

Para medir las prácticas de gestión humana en las organizaciones, se empleó el instrumento GHBC (Prácticas de Gestión Humana), el cual fue construido por los investigadores del presente estudio; este instrumento pasó por todos los filtros de validez, evaluado por jueces expertos tanto teóricos, metodológicos como psicométricos, y en el test actualmente se encuentra corregido bajo las recomendaciones realizadas por los jueces expertos. Este instrumento está compuesto por 23 ítems, distribuidos en los siguientes procesos: información sobre desarrollo y planes de sucesión, información sobre capacitación, información sobre evaluación de desempeño e información sobre remuneraciones y beneficios.

- Para medir el Engagement se empleará la Encuesta de Bienestar y Trabajo (Utrecht Work Engagement Scale), versión abreviada por Schaufeli y Bakker (2003). Incluye 3 subescalas: Vigor, Dedicación y Absorción y 17 ítems: 6 de vigor, 5 de dedicación y 6 de absorción.
- Ficha sociodemográfica: elaborada por los investigadores para indagar sobre aspectos como edad, género, programa, tipo de contratación, nivel de formación y tiempo vinculación con la organización.
- Procedimiento y Análisis de la información.
- El proceso de aplicación de los instrumentos (Ficha de datos sociodemográficos, Prácticas de Gestión Humana y UWES) se realizó a través de bola de nieve, teniendo en cuenta los criterios para la participación de los empleados en la investigación. Para ello antes de la aplicación de los instrumentos.

- La investigación fue socializada previamente ante el comité central de investigaciones para verificar la viabilidad del proyecto en cuanto a su alcance, tiempo y población objeto de estudio. Y los resultados de la presente investigación serán socializados con las personas participantes por medio de correo electrónico.
- Después de diligenciados los instrumentos, se desarrolló la matriz de datos en hoja de cálculo Microsoft Excel 2011, el cual generó una base de datos para el diligenciamiento de los datos en el Programa Estadístico Statgraphics, para el análisis de resultados se establece la media, desviación típica y correlación de variables mediante el método de correlación de Spearman que detalla cada uno de los valores y significados de las correlaciones.

Resultados

Caracterización sociodemográfica: En la presente investigación se tuvo la participación de empleados pertenecientes a empresas prestadoras de servicios de los departamentos de Quindío, Valle, Boyacá, Risaralda y Tolima, con una prevalencia del 72,37% del departamento del Quindío, con un total de 152 participantes, los cuales se encuentran entre los 18 y 39 años de edad, el 57,89% son del género femenino y un 42,11% son del género masculino; en su gran mayoría, son empleados que tiene un nivel de escolaridad alcanzado de pre-grado, seguido de post-grado como se puede evidenciar en el diagrama de barras 1; el tipo de empresa que más predominó fueron las empresas privadas, seguidas de las empresas públicas, ver diagrama de barras 2; con una prevalencia de 38,82% de participación en personas que pertenecen al área administrativa, seguido de área comercial y educativa; en su gran mayoría son empleados con tiempo de antigüedad en la organización entre 1 y 15 años.

Diagrama de barras 1. Nivel de escolaridad

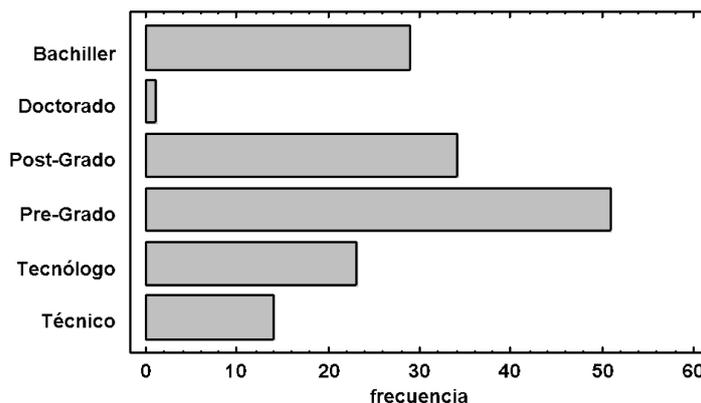
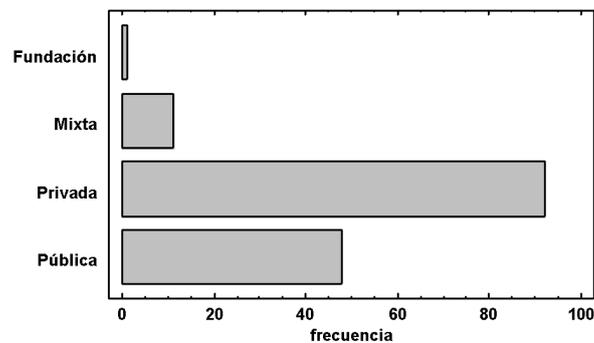


Diagrama de barras 2. Tipo de empresa



Procesos de Gestión Humana

Desde la variable análisis y descripción de puestos, se encontró que la gran mayoría de las personas encuestadas respondieron en un nivel de 4, lo cual significa que a la hora de realizar la contratación de los empleados, la organización socializa las funciones y competencias requeridas para el cargo; a su vez, los empleados encuentran un soporte en la consulta de las funciones; los empleados consideran que las tareas y funciones son coherentes con el perfil de cargo ocupado; encontrándose también que las funciones que realizan los empleados actualmente corresponden con lo socializado durante la contratación.

En la variable atracción, selección e incorporación, se evidenció que los procesos de reclutamiento son preferiblemente de manera externa, de acuerdo con lo manifestado por los empleados, evidenciándose que solamente el 33,55% reportan que siempre es de manera interna. Por otro lado, según la percepción de los encuestados, se aprecia que, en el proceso de selección, cuando en las organizaciones se presenta la necesidad de una vacante, está solamente en un 44,74% prefiere perfiles con conocimientos y habilidades específicas y especializadas. Y a su vez, se evidencia que el tipo de contratación que la organización utiliza con mayor frecuencia, le genera a un 55,26% de los empleados estabilidad, frente a un 6,58% que reportan que este proceso no genera estabilidad.

Desde la variable desarrollo y planes de sucesión; se puede notar que con respecto a que si la organización le brinda al empleado la posibilidad de ascender de puesto, se encuentra en una proporción inferior o baja correspondiente a un 36,84% de un nivel ideal de siempre; como también, se evidencia estas proporciones bajas hacia si la organización brinda la posibilidad de mejorar el proyecto de vida, brindar programas de desarrollo con el fin que los empleados aumenten sus posibilidades de promoción; mostrando esto que las organizaciones no siempre brindan al empleado la posibilidad de consolidación de un proyecto de vida, o sea, no perciben que la organización aporte a las metas que los empleados tengan a nivel personal.

En la variable de formación con base a los análisis se percibe que la organización con respecto al tema de capacitación, más de un 50% tiende a debilitarse en el componente de formación del personal, viéndose esto reflejado principalmente cuando la formación del personal se orienta al trabajo individual, es decir, no es un componente muy fuerte en el área organizacional; ahora, también se evidencia en segunda instancia ese debilitamiento cuando la formación del personal se orienta preferiblemente al desarrollo de competencias de acuerdo al perfil del cargo, y cuando la formación del personal privilegia el desarrollo de conocimientos especializados, es decir que la parte de desempeño individual suele descuidarse en la organización, pero a su vez, y más importante aún es el nivel de especialización, o sea, se percibe que las organizaciones tienden a formar a los empleados en aspectos generales, y no en mejora de desempeño individual.

Desde la variable evaluación de desempeño; con base a los análisis se aprecia que cerca de un 50% de la población evaluada, responde que la organización realiza evaluación de desempeño, se le informa a los empleados sobre los resultados, reciben retroalimentación con el propósito de iniciar un proceso de mejora continua de sus competencias y capacidades, y a su vez la organización realiza el seguimiento para el plan de mejoramiento en caso que éste se lleve a cabo; esto quiere decir que aunque el empleado está desarrollando su rol, faltan mecanismos de seguimiento en pro de la mejora continua, es decir, en el tema de planear, hacer, verificar y actuar, se evidencia un debilitamiento en temas de mejorar la calidad del desempeño de los empleados.

En la variable de remuneraciones y beneficios, con base a los análisis se aprecia que la proporción tiende a una tercera parte de la población (34,00%), es decir, que este porcentaje de empleados consideran que las remuneraciones corresponden con el cargo y tareas que desempeñan, las organizaciones contemplan beneficios económicos y/o sociales distintos a la remuneración salarial y los empleados consideran que las remuneraciones y beneficios proporcionados por las organizaciones constituyen un factor motivacional.

Dimensiones de compromiso laboral

Desde la perspectiva del vigor la gran tendencia es el 50% de los evaluados concuerdan con una calificación de 6, significando esto que casi siempre o todos los días se encuentran vigorosos, queriendo decir esto, que son empleados que se caracterizan por poseer altos niveles de energía y resistencia mental mientras se está trabajando, por el deseo de esforzarse en la labor que se está ejecutando incluso cuando se presentan dificultades en su lugar de trabajo; por otro lado, un 41,45% de los empleados perciben que siempre cuando se levantan por las mañanas sienten ganas de ir a trabajar; un 34,87% reportan que casi siempre pueden continuar trabajando durante largos periodos de tiempo; y más de un 50% refieren que siempre son muy persistentes en su trabajo y que incluso cuando las cosas no van bien continúan laborando.

En la dimensión de dedicación, la mitad de la población, aunque tiende a incrementarse, son empleados que encuentran hacia su trabajo un significado, propósito, sentido a lo que realizan, se sienten entusiasmados, inspirados, orgullosos y consideran que este es un reto; también sienten que

están realizando un aporte real a la dinámica laboral, es decir, existe la posibilidad que esto incremente a unos niveles más altos y mayores en relación al desempeño o performance.

Con respecto a la dinámica de absorción las proporciones tienden a ser las menores de las dos variables anteriores, correspondientes al compromiso laboral, es decir, que la absorción es el nivel que presenta menos calificación en los empleados encuestados, con respecto al sentir que el tiempo pasa rápidamente mientras trabajan, se desconectan de todo lo que hay a su alrededor y pueden estar absortos en su trabajo, tener un desempeño sobresaliente, sienten felicidad mientras están en su trabajo, se dejan llevar positivamente por su trabajo y se le es fácil desconectarse a la hora de terminar su jornada laboral; es decir, son personas que probablemente tienden a tener ciertos distractores que fácilmente los desconecten de sus trabajos y que pueda afectar su desempeño, pero a su vez, cuando salen de su trabajo, les es fácil desconectarse de su trabajo.

Correlaciones entre variables

En los resultados obtenidos, se tuvo un nivel de confianza del 95% y un valor “P” por debajo de 0,05, lo que indica que se tienen correlaciones significativamente diferentes de cero, en la tabla N°4, se pueden evidenciar los resultados de los valores “P” de las correlaciones, queriendo mostrar esto como el ítem 16 del instrumento GHBC se correlacionó positivamente alto con vigor y dedicación, pero positivamente bajo con absorción, lo cual corresponde a las dimensiones del compromiso laboral.

En relación a las variables analizadas, se puede decir que se dieron correlaciones altamente significativas entre los dos instrumentos implementados (GHBC y UWES), destacando que el área de gestión humana que más se correlacionó con las dimensiones del compromiso laboral, fue el área de capacitación y formación, más exactamente en el ítem N°16: “¿La formación del personal privilegia el desarrollo de conocimientos especializados por encima de los conocimientos polivalentes (variados, diversos)?”, lo cual lleva a decir que cuando se realiza el análisis correlacional de todas las variables que son significativas de ambos instrumentos, definitivamente el factor de capacitación es el más determinante en ambos escenarios con respecto al desarrollo del ser humano, como se puede evidenciar en la tabla 1.

Tabla 1. Correlaciones significativas entre GHBC (Gestión Humana Basado en Competencias) y UWES (Compromiso Laboral)

	UWES- Vigor	UWES- Dedicación	UWES- Absorción
GHBC- Formación/ Capacitación.	P= 0,0077	P= 0,0060	P= 0,1872

Discusión

Según los resultados, se puede inferir que existe relación entre la Gestión Humana y el Compromiso Laboral de los empleados de empresas prestadoras de servicios en el año 2018; encontrándose que los procesos que se llevan a cabo desde el área de gestión humana en cada organización se encuentran en general establecidos según la percepción de los empleados; y a su vez, se perciben con altos niveles de compromiso laboral a la hora de desempeñar sus funciones.

También, se puede inferir que existe una adecuada estabilidad laboral, debido a que la mayoría de los empleados tienen una permanencia prolongada en la organización; lo cual puede estar asociado a la percepción que estos tienen de los procesos que se llevan a cabo desde el área de gestión humana, donde se estima un adecuado nivel de satisfacción frente a este aspecto; cabe resaltar que cuando los procesos del área de gestión humana de una organización se encuentran establecidos y generan adherencia a la organización, esto contribuye en gran medida al logro de objetivos y metas estratégicas de la organización, notándose la importancia de los activos intangibles como fuente de competitividad empresarial (Calderón, Naranjo & Álvarez, 2007); mostrándose también como lo plantea Alles (2009), que un área de dirección estratégica de recursos humanos tiene como objetivo alinear a las personas que integran una organización en pro de los objetivos organizacionales o empresariales.

Al revisar los procesos que integra el área de gestión humana en una organización, se pudo encontrar desde el primer proceso, el cual corresponde a análisis y descripción de puestos, se encuentra altamente fortalecido, con un promedio 83,53%; evidenciándose que cuando las compañías definen correctamente los puestos se facilitan una serie de tareas en relación con el área de recursos humanos (Alles, 2009); contribuyendo esto también a la generación de compromiso laboral (Schaufeli y Bakker, 2010).

Desde el segundo proceso de gestión humana, Atracción, selección e incorporación, se encontró establecido en un promedio de 44,18%, se encontró medianamente establecida esta área, en el componente de atracción, específicamente cuando se presenta la necesidad de una vacante, la organización, no la oferta únicamente al personal, sino a personal exterior. Evidenciándose que a pesar que existen procesos establecidos en atracción, selección e incorporación, las organizaciones pueden mejorar aún más esta área, brindando a sus empleados la oportunidad de escalar a vacantes internamente, lo cual podría aumentar el compromiso laboral; relacionándose esto con lo planteado por Roy (2013), cuando refiere que el reclutamiento y selección, específicamente en la práctica de procesos internos de selección, son un predictor de compromiso laboral en los empleados.

El tercer proceso de gestión humana es el de desarrollo y planes de sucesión (cuidado del capital intelectual), encontrándose en un promedio de 37,28%, mostrando esto que casi siempre la organización brinda la posibilidad de ascender de puesto, la organización le brinda al empleado la posibilidad de mejorar su proyecto de vida, pero no siempre la organización ofrece programas de desarrollo con el fin que su personal aumente sus posibilidades de promoción. Esto da la oportunidad de mencionar que estudios han demostrado que la práctica de promoción del personal es un predictor

de compromiso laboral en los empleados, lo cual incrementa el deseo del trabajador para desarrollar su trabajo, ya que esta relación se da en la medida en que la práctica de promoción estimula el desarrollo profesional del colaborar junto con situaciones positivas asociadas como ajuste salarial, cambio de funciones, mayor responsabilidad en las funciones asignadas, así como un mayor nivel de poder y autoridad en algunos casos (Juhdi et al, 2013); por lo tanto, si las organizaciones fortalecen este proceso de desarrollo y planes de sucesión, estarían contribuyendo en gran medida a que los niveles de compromiso laboral de sus empleados aumenten.

El cuarto proceso de gestión humana en su es el de formación, en el cual se encontró un promedio de 35,68%; mostrando esto que en general las organizaciones brindan procesos de formación los cuales logran que las personas realicen mejor sus tareas, ya que capacitar a las personas significa incrementar sus capacidades para poder desempeñarse con éxito en su puesto, pero debe haber fortalecimiento en áreas de conocimientos especializados, para que exista total alineación a las metas organizacionales. Es importante mencionar que una de las principales funciones del área de formación es lograr que las personas realicen mejor sus tareas; el principal objetivo de la formación y la capacitación es mejorar el presente y ayudar a construir un futuro en el que los recursos humanos estén formados y preparados para superarse continuamente, por ello la importancia que en una organización el área de formación se encuentre bien establecida (Alles, 2009).

El quinto proceso de gestión humana es el de evaluación de desempeño, el cual se encontró fortalecido, con un promedio de del 48,52%; este proceso de evaluación de desempeño permite a la organización tomar decisiones sobre promociones y planes de remuneración, permite detectar necesidades de capacitación, descubrir personas claves para la organización, descubrir que el empleado desea hacer otra cosa, motivar a las personas al comunicarles un desempeño favorable e involucrarlas en los objetivos de la empresa (Alles, 2009).

El ultimo y sexto proceso de gestión humana es el de remuneraciones y beneficios, el cual se encontró que los encuestados consideran que las remuneraciones corresponden con las tareas que desempeñan, las organizaciones contemplan beneficios económico y/o sociales distintos a la remuneración salarial y los empleados consideran que la pagos proporcionados por las organizaciones constituyen un factor motivacional; en relación a este último componente (factor motivacional), se puede observar que la proporción es sumamente baja (37,50%), es decir, al empleado se le exige que cumpla con las obligaciones establecidas en su contrato de trabajo y en ocasiones, sus tareas aumentan, sin que su salario sea congruente con estos cambios; Es decir que no hay una motivación de carácter económico que le permita crecer tanto económicamente como personalmente.

Por otro lado, desde las dimensiones del compromiso laboral, se evidencio que de manera general existen en los empleados altos niveles de vigor, dedicación y absorción, mostrando así que las organizaciones participantes cuentan con empleados comprometidos y motivados con sus labores; lo cual significa que son personas física, cognitiva y emocionalmente concentradas sus roles laborales, llevando esto a poseer un elevado sentido de conexión y compromiso con la actividad laboral, y en vez

de mirar su trabajo como algo estresante y desgastante, lo conciben como un reto y una oportunidad de crecimiento personal. A su vez, el compromiso laboral, es una actitud positiva frente al trabajo; se identifica por ser una actitud constante y no pasajera (Schaufeli, Salanova, González, & Bakker, 2002). Es importante mencionar que los trabajadores con altos niveles de compromiso laboral, se sienten fuertes y enérgicos en el trabajo, están entusiasmados y dedicados a sus tareas, y pasan largos periodos largos en su quehacer diario (Rubio, 2018); en pocas palabras para ellos el trabajo se convierte en un componente positivo, porque disfrutan de lo que son y de lo que hacen (Soria y Schaufeli, 2004).

En relación a todos los resultados arrojados por la investigación, se encontró que existe correlación significativamente alta entre las áreas de gestión humana y las dimensiones del compromiso, ya que la mayoría de los encuestados refieren que en sus organizaciones encuentran un área de gestión humana conformada sólidamente, lo cual incrementa los niveles del compromiso laboral que estos poseen. En articulación a los anteriormente dicho, Iris (2014), plantea que el compromiso laboral está positivamente relacionado con áreas de gestión humana y pone el compromiso laboral como factor clave de resultados y metas organizacionales. También, Ahmad (2013), Juhdi et al. (2013), Rodríguez y Bakker (2013), Schaufeli, Bakker & Salanova (2010), y Higgs (2007), demuestran en diferentes investigaciones que casi todas las áreas en general de las prácticas de recursos humanos, están relacionadas significativamente con el compromiso laboral de forma positiva; como también Lockwood (2007), pone en manifiesto que las áreas de gestión humana, desempeñan un papel fundamental en el compromiso laboral; evidenciándose estos resultados en la presente investigación.

A pesar que en esta investigación, existen correlaciones significativas en todas las áreas de gestión humana con las dimensiones del compromiso laboral, existe un área en específico que puntuó las correlaciones más altas, y es el área de formación y capacitación, especialmente en conocimientos especializados por encima de los polivalentes con dimensiones del compromiso laboral como dedicación y vigor; la práctica de formación con dedicación obtuvo un puntaje “P” de 0,0060 y la práctica de formación con vigor obtuvo un puntaje “P” de 0,0077; y se obtuvo una correlación positiva baja entre práctica de formación y absorción con un puntaje “P” de 0,1872. Investigaciones en este campo, como la desarrollada por Truss (2008), señala que las prácticas del área de gestión humana, especialmente el área de capacitación e incentivos, tiene alta relación con el compromiso laboral que los empleados puedan tener; como también Arango (2015), Roy (2013), Juhdi, et al. (2013), y Soria y Schaufeli (2004), en diferentes estudios demostraron que la práctica de formación en el área de gestión humana, era un predictor del compromiso laboral de los empleados.

Por último, es importante mencionar que referente al análisis de correspondencia múltiple, este arroja una información de suma importancia, dado que si una organización desea fortalecer las áreas de vinculación de talento humano competente en su organización, deberá brindar un proceso claro en el análisis y descripción de puesto, ósea, en el diseño de puestos lo ideal es que las empresas tengan claro qué tipo de perfil desean para cada puesto según las competencias requeridas y que los empleados sean seleccionados de acuerdo a dicha descripción y que una vez sea seleccionado, éste

conozca sus funciones. Por otro lado, se encontró que la capacitación y la formación también son claves en una organización para fortalecer y consolidar las dinámicas organizacionales; evidenciándose así que si una organización fortalece el área de vinculación en sus dos componentes (tareas y funciones), y el área de capacitación (trabajo colectivo y formación de personal enfocado al perfil del cargo), automáticamente el desempeño tenderá a mejorar, ya que se dinamiza el proceso de motivación y en los aspectos de remuneraciones y beneficios cambiará la perspectiva en la medida que estas dos áreas mejoren (vinculación y capacitación).

Conclusiones

Se concluye que existe relación entre las prácticas de gestión humana y las dimensiones del compromiso laboral, afirmando estos resultados las hipótesis correlacionales planteadas en la presente investigación. Cabe resaltar que en diferentes investigaciones se ha evidenciado esta relación, queriendo decir esto que en general de las prácticas de recursos humanos, están relacionadas significativamente con el compromiso laboral y que los procesos y prácticas del área de gestión humana, desempeñan un papel fundamental en el compromiso laboral (Ahmad, 2013).

Es importante mencionar que el proceso del área de gestión humana que más se relacionó con las dimensiones del compromiso laboral fue el proceso de formación, significando esto que, si una organización fortalece los procesos de formación, estará contribuyendo en gran medida a que sus empleados adquieran mayores niveles de compromiso laboral, especialmente en dedicación y vigor.

En relación a los procesos que se llevan a cabo desde el área de gestión humana en las organizaciones, se pudo encontrar que estos se encuentran en su gran mayoría estructurados y definidos desde procesos de análisis y descripción de puestos, atracción, selección e incorporación, evaluación de desempeño y remuneraciones sus beneficios; se encuentra una puntuación no tan alta en procesos de desarrollo, planes de sucesión y procesos de formación. Y con respecto a las dimensiones del compromiso laboral, vigor, dedicación y absorción, según la percepción de los empleados, se encuentran positivamente incorporadas, mostrándose niveles altos de vigor, dedicación y absorción a la hora de realizar y desempeñar sus labores organizacionales, mostrándose que la dimensión de compromiso laboral que más se relacionó con las prácticas de gestión humana, fue el vigor.

Referencias bibliográficas

- Ahmad, T. (2013). Role of HR Practices in Turnover Intentions with the Mediating Effect of Employee Engagement. *Wseas transactions on business and economics*, 10(2), 97-103.
- Alles, M (2009). Dirección Estratégica De Recursos Humanos. Gestión Por Competencias. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2011). Competitividad y Gestión por Competencias. Competencias. En www.xcompetencias.com/gestion-competitividad-y-gestion-por-competencias.php

- Arango Osorio, A. (2015). Prácticas de recursos humanos y su relación con el engagement de los empleados en una Institución de Educación Superior en la ciudad de Bogotá Colombia. (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario).
- Calderón, G., Naranjo, J. & Álvarez, C. (2007). La Gestión Humana en Colombia: Características y Tendencias de la práctica y de la investigación. *Estudios gerenciales*, 23(103), 39-59.
- Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista universidad EAFIT*, 119, 63-71. En <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1026>.
- Higgs, M. (2007), Building Employee Engagement. *Henley Manager Update*, 18(2), 31– 42.
- Iris, K. (2014). Employee Engagement and Human Resource Practices in Europe. *Econom*, 3(1), 12-24.
- Juhdi, N., Pa'wan, F., & Kaur, R. (2013) HR practices and turnover intention: the mediating roles of organizational commitment and organizational engagement in a selected region in Malaysia. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 3002-3019
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692-724. En <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256287>
- Lockwood, N. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage: HR's Strategic Role. *Society for Human Resource Management*, 1-12.
- Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención de personal. Medellín: Universidad de Medellín. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Modalidad trabajo de grado. En <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>
- Pulido, B. (2010). Teoría de los recursos y capacidades: el foco estratégico centrado en el interior de la organización. Uexternado en: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/download/1632/1471/>
- Rodríguez, A. & Bakker A., (2013). El engagement en el trabajo, Salud laboral. Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Roy, S. (2013), Employee Engagement: Tool for success of an organization. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*. 2(5), 97-104.
- Rubio, L.A. (2018) Justicia organizacional y Engagement en docentes de una universidad privada de Armenia Quindío. *Contexto* 7, 47- 56

- Schaufeli, B., Bakker, B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4), 701-716.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. En Bakker, A. & Leiter, M. (1ª. Ed.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, (209, 10-24). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez. V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Soria, M. S., & Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios financieros. Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, (261), 109-138.
- Taris, T. W., Ybema, J. F., & van Beek, I. (2017). Burnout and engagement: Identical twins or just close relatives?. *Burnout research*. 5, 3-11. En <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213058616300559>
- Truss, C., Shantz, A., Soane, E., Alfes, K., & Delbridge, R. (2013) Employee engagement, organizational performance and individual well-being: exploring the evidence, developing the theory. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2657-2669.